

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang di lakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini. Beberapa hasil penelitian yang mengkaji dimensi, aspek, dan unsur dari fungsi administrasi secara luas di kemukakan dalam pembahasan di bawah ini.

1. Hasil Penelitian Suhartin

Hasil Penelitian Suhartin (2007) Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok Kinerja Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Jawa Barat rendah, di duga disebabkan oleh Disiplin kerja belum berjalan secara optimal.

Pendekatan dalam penelitian ini peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai dengan judul penelitian “ Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai pada Sekretariat Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Jawa Barat.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode deskriptif analisis, dengan mendeskripsikan fenomena sosial yang tengah berlangsung, di mana peneliti mengamati pengaruh Disiplin kerja (variabel bebas) dengan simbol X, terhadap kinerja pegawai (variabel terikat) dengan simbol Y. Penelitian ini juga menggunakan analisis

kuantitatif melalui analisa jalur (*path analysis*) dengan maksud untuk mengetahui besaran variabel pengaruh Disiplin kerja terhadap. Kinerja pegawai pada Sekretariat Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Jawa Barat..

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Namun setelah dilakukan pengujian secara individual ada dimensi dari variabel Disiplin kerja yang kurang berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yaitu dimensi Memahami aturan perilaku (norma) yang selanjutnya peneliti anggap tidak berpengaruh. Walaupun demikian, dimensi tersebut tetap di perhatikan oleh pimpinan, Besar pengaruh secara keseluruhan variabel Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai sebesar 75,02 %. Hal ini berarti ada variabel lain yang turut berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai sebesar 24,98 %. Adapun hasil yang diperoleh secara individual untuk dimensi Sikap mental berpengaruh terhadap Kinerja pegawai dengan besar pengaruh 29,97 % pengaruh dimensi memahami aturan perilaku(norma) sebesar 1,76 %, dimensi sikap kelakuan sebesar 44,30%.

Peneliti menyimpulkan perlu adanya suatu pola Disiplin kerja yang lebih efisien dan efektif guna memudahkan pelaksanaan pekerjaan pada Sekretariat Badan Pendidikan dan Pelatihan pada Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, dengan demikian diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai yang selama ini masih rendah.

2. Hasil Penelitian Robiana.

Hasil Penelitian Robiana (2009) Permasalahan pokok penelitian ini adalah rendahnya Kinerja Auditor Badan Pengawasan Daerah Provinsi Jawa Barat, rendahnya

kinerja Auditor diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan partisipatif Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey analisis deskriptif yang menggambarkan dan menjelaskan fenomena sosial yang sedang terjadi dengan meneliti hubungan antar variabel Kepemimpinan partisipatif (X) dengan Kinerja Auditor Badan Pengawasan Daerah Provinsi Jawa Barat (Y) Menggunakan teknik analisis kuantitatif melalui analisis jalur (*Path Analysis*) yang dimaksudkan untuk mengetahui besarnya pengaruh Kepemimpinan partisipatif (X) terhadap Kinerja auditor (Y) baik secara simultan maupun parsial.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kepemimpinan partisipatif (X) terhadap Kinerja auditor Badan Pengawasan Daerah Provinsi Jawa barat secara simultan menunjukkan besaran nilai 81,69%, serta pengaruh variabel yang tidak diteliti terhadap kinerja auditor Badan Pengawasan Daerah Provinsi Jawa Barat dengan besaran 18,31 %.

Kesimpulan penelitian bahwa : 1. Kepemimpinan partisipatif (X) belum menyeluruh di sosialisasikan oleh pimpinan sehingga pegawai kesulitan. 2.kinerja auditor Badan Pengawasan Daerah Provinsi Jawa Barat masih rendah dan perlu ditingkatkan. 3. Dimensi Kepemimpinan partisipatif (X) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja auditor Badan Pengawasan Daerah Provinsi Jawa Barat kinerja auditor Badan Pengawasan Daerah Provinsi Jawa Barat, agar senantiasa berupaya secara terus menerus melakukan peningkatan diri dan kemampuan akademisnya melalui program kepemimpinan partisipatif dalam rangka meningkatkan kinerja auditor.

Tabel 2
Relevansi Hasil Penelitian Terdahulu dengan Peneliti

No	Nama Judul Penelitian Terdahulu	Teori Penelitian Terdahulu	Teori yang digunakan Peneliti	Perbedaan dan Persamaan
1	Suhartin (2007) Pengaruh Disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Barat.	Prinsip-Prinsip Disiplin kerja Saydan (2000:288)	Dimensi-dimensi disiplin Pridjodarminto (1993:23)	Sama-sama membahas Disiplin Teori yang digunakan berbeda
2	Robiana (2009) Pengaruh kepemimpinan Partisipatif terhadap kinerja pegawai Badan Pengawasan Provinsi Jawa Barat	Dimensi-Dimensi Kinerja Sedarmayanti (1995:53)	Aspek-aspek Kinerja Pegawai Mangkunegara (2000:75)	Sama-sama membahas kinerja Teori yang digunakan berbeda

Sumber : Diolah Peneliti (2013)

Dari penelitian Suhartin dan Robiana persamaan dalam penelitian ini adalah Penelitian tersebut besar pengaruhnya secara simultan terhadap kinerja pegawai yang berdasarkan hasil penelitian Suhartin dan Robiana memberikan saran kepada institusinya agar masing-masing para pegawainya diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai yang selama ini masih rendah.

2.1.1. Lingkup Administrasi Publik

Administrasi dan manajemen dalam suatu organisasi harus bergerak ditempat yang serba terbatas. oleh karena itu, administrasi memiliki arti yang sangat luas. Definisi administrasi menurut Siagian (1997:3) yaitu "Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas

tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Atmosudirdjo (1983:46) menyebutkan bahwa “administrasi adalah penyelenggaraan bersama atau proses kerja sama antara sekelompok orang-orang secara tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dan direncanakan sebelumnya”.

Pendapat dari Simon dalam Handyaningrat (1996:3) yaitu *“Administration as the activities of group cooperating to accomplish common goals”*. Sedangkan pendapat White (1968:11) yaitu *Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale etc.*

Pendapat di atas bahwa administrasi mengandung pengertian proses kerjasama manusia dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Selanjutnya pengertian administrasi secara umum tersebut, dalam aktualisasinya dapat dilakukan terhadap berbagai bidang kegiatan, sehingga lahir konsep-konsep seperti administrasi publik. Pendapat tersebut secara implisit menganggap bahwa administrasi publik terlibat dalam seluruh proses kebijakan publik.

Fungsi administrasi dan manajemen menurut Siagian (1997:103) yaitu "Fungsi-fungsi organik" dan "Fungsi-fungsi pelengkap". Keduanya memiliki kesamaan kepentingan dan saling mendukung dalam aktivitas kerja secara operasional.

Fungsi organik yaitu seluruh fungsi yang mutlak harus dijalankan administrasi dan manajemen. Ketidakmampuan untuk menjalankan fungsi organik akan mengakibatkan kematian organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi pelengkap adalah fungsi yang walaupun tidak mutlak harus ada, tetapi sangat berpengaruh terhadap kelancaran dalam

pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan dengan secara efektif dan efisien.

Pendapat di atas bahwa administrasi merupakan kegiatan yang sangat luas dalam penyelenggaraan administrasi dalam suatu organisasi harus menjadi satu kesatuan dengan penyelenggara manajemen. Penyelenggara administrasi sering disebut dengan administrator dan penyelenggara manajemen sering disebut manajer. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena administrasi memiliki peran sebagai proses dan manajemen memiliki peran sebagai alat yang harus bergerak dalam satu wadah yaitu organisasi. Pencapaian tujuan organisasi memiliki tugas yang sangat luas. Karena harus bergerak dalam berbagai bidang yang berhubungan dengan proses kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu tugas yang sangat penting dengan menentukan terhadap keberhasilan dengan mencapai tujuan.

Proses kerja yang harus dilakukan setiap organisasi menjadi berbagai bentuk kegiatan, sebagaimana menurut Tjokroamidjojo (1994:16) yaitu "Ditinjau dari segi perkembangan, administrasi dapat dibagi atas dua bagian besar, yaitu :

(1) Administrasi negara (*Public Administration*) dan (2) Administrasi niaga (*Bussiness Administration*)". Secara khusus, administrasi negara terbagi ke dalam tiga unsur besar sebagaimana dikemukakan Tjokroamidjojo (1994:19) yaitu :

Unsur administrasi negara adalah (a) Administrasi Keuangan, (b) Administrasi Kepegawaian, (c) Administrasi Material dan ketiga unsur administrasi tersebut memiliki tugas yang sama yaitu bertugas untuk mendapatkan, menggunakan dan mengendalikan.

Administrasi publik (*public administration*) yang lebih dikenal di Indonesia dengan istilah administrasi negara, adalah salah satu aspek dari kegiatan pemerintah.

Administrasi publik merupakan salah satu bagian dari ilmu administrasi yang erat kaitannya dengan perumusan berbagai kebijakan negara. Administrasi publik sangatlah berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan, melainkan pula pada tingkat implementasi kebijakan, karena memang administrasi publik berfungsi untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan oleh pembuat kebijakan politik.

Peranan administrasi negara dalam mewujudkan kebijakan-kebijakan politik serta mewujudkan rasa aman dan kesejahteraan masyarakat, melalui kegiatan yang bersifat rutin maupun pembangunan. Pemerintah memerlukan administrasi negara yang berdaya guna dan berhasil guna.

Peran administrasi negara atau administrasi publik merupakan proses dalam perumusan kebijakan sebagaimana pendapat Nigro dan Nigro (1977:18) yaitu *"Public Administration has an important role formulating of public policy and thus a part of the political process"*. Administrasi negara mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik).

Pendapat Presthus (1975:3) Administrasi negara mempunyai arti :

Public administration may be defines as the art and science of design and carrying out public policy. As the scale and complex of government uncreased, civil sevants assumed a large role in policy making, in addition to their traditional and still mayor role of implementing polities designed by the elected master.

(Administrasi publik dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu pengetahuan mendesain dan melaksanakan kebijakan publik. Skala dan kompleksitas dari urusan pemerintah yang semakin bertambah, asumsi pelayanan sipil merupakan pengaturan yang besar dalam pembuatan kebijakan, peran dari implementasi kebijakan untuk melengkapi kebiasaan yang didesain melalui pilihan mereka).

Pendapat lain mengenai administrasi publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik. Secara global, administrasi publik merupakan suatu proses bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahannya, kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

2.1.2. Lingkup Kebijakan Publik

Studi kebijakan publik merupakan kajian yang berkembang saat ini, dan telah menjadi perhatian serta melibatkan berbagai disiplin kerja ilmu nasional. Masalah perumusan, pelaksanaan dan evaluasi kebijakan, serta metodologis analisis merupakan aspek substansi dari studi kebijakan publik. Wahab (1997 : 2) mendefinisikan kebijakan sangat sederhana sebagai pedoman untuk bertindak. Kebijakan dalam maknanya seperti berupa deklarasi mengenai dasar pedoman bertindak, atau arah tindakan, atau suatu program aktifitas atau suatu rencana tertentu.

Terminologi tentang kebijakan publik (*public policy*) itu sendiri menurut para ahli administrasi, menggunakan istilah yang berbeda-beda, karena memang ada yang menggunakan terminologi *public policy* dengan istilah kebijakan publik dan ada pula yang menggunakan istilah kebijaksanaan publik. Tetapi tampaknya para Ahli lebih banyak yang menggunakan istilah kebijakan publik. Istilah kebijakan mengarah kepada produk yang dikeluarkan oleh badan-badan publik yang bentuknya bisa berupa peraturan perundangan dan keputusan-keputusan, sedangkan kebijaksanaan lebih menitik beratkan kepada fleksibilitas sesuatu

kebijakan. Adanya perbedaan pengertian tersebut sebenarnya karena munculnya dua konteks istilah yang berbeda, baik dalam konteks Indonesia maupun dalam konteks Inggris, sehingga mengembangkan pengertian dan makna yang berbeda dipahaminya.

Dewasa ini istilah kebijakan lebih sering dipergunakan dalam kaitannya dengan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah atau Perilaku negara pada umumnya. Maka dapat dipahami apabila kebijakan sering diberi makna sebagai tindakan politik, sebagaimana dinyatakan oleh Dunn dalam Samodra (2000 : 22) yaitu : “Proses analisis kebijakan adalah serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan di dalam proses kegiatan yang pada dasarnya bersifat politis”.

Aktivitas politis tersebut dijelaskan sebagai proses pembuatan kebijakan dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang paling bergantung yang diatur menurut urutan waktu : penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi dan penilaian kebijakan. Wahab (1997:3) memandang bahwa kebijakan, ialah :

Suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.

Pendapat di atas, menurut peneliti bahwa untuk menjalankan perintah terlebih dahulu harus jelas sehingga, dalam melaksanakan kerja tidak akan salah pengertian. Dengan demikian yang ada hubungan dengan hambatan-hambatan dapat di atasi secara profesional, sehingga tujuan dari organisasi akan tercapai. Selanjutnya Friedrick dalam Islamy (2000 :17) mendefinisikan kebijakan, sebagai berikut :

a proposed course of action of a person, group, or government within a given environment providing obstacles and opportunities which the policy was proposed to utilize and overcome in an effort to reach a goal or realize an objective or a purpose (...serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-kesempatan terhadap usulan kebijakan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Pengertian kebijakan yang diuraikan di atas dapat disimpulkan sebagai suatu tindakan dari program yang dipilih dan dilaksanakan oleh pemerintah dan berpengaruh terhadap sejumlah besar manusia dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan dan sasaran yang diinginkan. Publik mempunyai dimensi luas, secara sosiologis, publik tidak dapat disama artikan dengan masyarakat. Masyarakat adalah sistem antar hubungan sosial yang mana manusia hidup dan tinggal secara bersama-sama. Publik merupakan kumpulan manusia perorangan yang menaruh perhatian, minat ataupun kepentingan sama. Di dalam publik tidak ada norma atau nilai yang mengikat ataupun membatasi perilaku, sebagaimana halnya pada masyarakat. Publik sulit sekali dikenali dan diidentifikasi sifat-sifat kepribadiannya secara jelas. Suatu ciri yang menonjol dalam publik adalah perhatian atau minat yang sama terhadap suatu obyek.

Wahab (1997 : 4) Kebijakan dekat dengan tindakan-tindakan politik yang berorientasi dalam suatu negara maka kebijakan publik diidentikkan atau disamaartikan dengan kebijakan negara. Kebijakan publik banyak didefinisikan, namun sulit mendapat definisi yang benar-benar memuaskan. Kebijakan publik tidak mempunyai bentuk yang pasti dan secara konseptual selalu berkembang. Sedangkan Dye (1978 : 17) menjelaskan kebijakan publik, merupakan upaya untuk memahami dan mengartikan :

1. Apa yang dilakukan (atau tidak dilakukan) pemerintah mengenai suatu masalah
2. Apa yang menyebabkan atau mempengaruhinya
3. Apa pengaruh dan dampak dari kebijakan publik tersebut.

Kebijakan publik sebagai sebuah ketetapan yang berlaku dan dicirikan oleh perilaku, konsisten serta berulang, baik dari yang membuatnya maupun yang mentaatinya. Pernyataan senada dikemukakan Wahab (1997:4) yang merumuskan kebijakan negara, sebagai berikut :

Serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang diambil oleh seorang aktor politik atau sekelompok aktor politik yang berkenaan dengan tujuan yang telah dipilih beserta cara-cara untuk mencapainya dalam suatu situasi dimana keputusan-keputusan itu pada prinsipnya masih berada dalam batas-batas kewenangan pada aktor tersebut).

Pendapat di atas, merupakan kegiatan yang diikuti oleh seorang atau suatu perangkat pemeran (aktor) dalam mengatasi masalah atau mengenai suatu hal. Kebijakan yang dikembangkan oleh badan atau instansi pemerintah, sedangkan faktor-faktor yang non pemerintah mungkin juga mempengaruhinya. Pendapat di atas, menunjukkan bahwa dalam pengambilan keputusan tidak mudah akan tetapi sangat diperlukan ketelitian dengan jeli agar tidak terjadi kesalahpahaman. Berkaitan dengan pengambilan keputusan prinsipnya jangan berlebihan tetapi sesuai dengan batas kewenangan. Berkaitan dengan definisi atau perumusan kebijakan yang dikemukakan di atas, lebih lanjut Anderson dalam Islamy (2000 : 19) mengatakan :

Public policies are those policies developed by governmental bodies and officials. (Kebijakan negara adalah kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah).

Pengertian kebijakan sebagaimana disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan negara (*public policy*) itu adalah : serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh masyarakat.

Pengertian konsep-konsep kebijakan tersebut di atas, telah membedakan secara tegas antara penetapan dari kebijakan (*policy*) dan keputusan (*decision*) yang mengandung arti pemilihan di antara sejumlah alternatif yang tersedia untuk diimplementasikan dan mempunyai implikasi sebagaimana dinyatakan Islamy (2000:20), sebagai berikut :

- a. Bahwa kebijakan negara itu dalam bentuk perdananya berupa penetapan tindakan-tindakan pemerintah
- b. Bahwa kebijakan negara itu tidak cukup hanya dinyatakan tetapi dilaksanakan dalam bentuknya yang nyata
- c. Bahwa kebijakan negara baik untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu itu mempunyai dan dilandasi dengan maksud dan tujuan tertentu
- d. Bahwa kebijakan negara itu harus senantiasa ditujukan bagi kepentingan seluruh anggota masyarakat.

Berdasarkan diuraikan di atas agar tujuan kebijakan tercapai, pemerintah harus melakukan suatu aksi yang merupakan implementasi kebijakan. Pada penelaahan suatu proses kebijakan terdapat aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan berupa implementasi kebijakan sebagai suatu pelaksanaan kebijakan yang telah dirumuskan dan diputuskan oleh pengambil keputusan dari sejumlah alternatif yang tersedia.

Dijelaskan lebih lanjut oleh Islamy (1997:59), “implementasi kebijakan bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur-prosedur rutin melalui saluran birokrasi, melainkan

menyangkut masalah konflik, keputusan, dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan”. Oleh karena itu dapat dikatakan implementasi kebijakan merupakan aspek penting dari keseluruhan proses kebijakan. Hal ini dipertegas oleh Udoji dalam Islamy (1997:59) bahwa :

Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan akan sekedar berupa mimpi atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan).

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam proses kebijakan. Artinya implementasi kebijakan menentukan keberhasilan suatu proses kebijakan dimana tujuan serta dampak kebijakan dapat dihasilkan. Implementasi kebijakan merupakan kegiatan yang kompleks dengan begitu banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan dalam mengkaji implementasi kebijakan publik.

Selanjutnya cakupan tindakan dari implementasi kebijakan publik bila dijalankan secara optimal maka hal tersebut dapat merubah perilaku , sesuai dengan yang dikemukakan oleh Edward (1980:2), yaitu :

Implementasi suatu kebijakan publik meliputi sebagian besar dari tindakan : memberi dan menetapkan arah, pengeluaran dana-dana, pemberian pinjaman-pinjaman, pemberian hibah-hibah, penandatanganan kontrak, pengumpulan data, penyebaran informasi. Menganalisis masalah-masalah penetapan dan penyewaan personil, penciptaan unit-unit organisasi, usulan-usulan alternatif, perencanaan masa depan, dan negosiasi dengan masyarakat, dunia usaha, kelompok kepentingan, komisi-komisi legislative, unit-unit pemerintah, dengan negara lainnya.

Implementasi kebijakan dapat dijalankan secara umum, untuk menetapkan hubungan yang menentukan tujuan dari kebijakan publik yang disadari berasal dari

aktifitas pemerintah. Meliputi kreasi dari sistem penyampaian kebijakan, dalam arti secara spesifik adalah rancangan dan mengikuti harapan mencapai tujuan khusus.

Selanjutnya proses implementasi menurut Grindle (1980: 7) adalah :

The general process of implementation thus can begin only when general goals and objectives have been specified, when action programs have been designed, and when funds have been allocated for the pursuit of the goals. These are basic condition for the execution of any explicit public policy. (Proses implementasi secara umum hanya dapat dimulai apabila tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang semula bersifat umum telah terperinci, program-program aksi telah dirancang dan sejumlah biaya telah dialokasikan untuk mewujudkan tujuan-tujuan dan sasaran tersebut. Hal inilah yang merupakan syarat-syarat pokok bagi implementasi kebijakan publik).

Pendapat di atas, menurut peneliti yang terpenting dalam proses implementasi dalam mengambil keputusan yang dibuat pada tahap formulasi yang mempunyai pengaruh kuat pada implementasi kebijakan. Dalam proses implementasi tersebut birokrasi pemerintah menginterpretasikan kebijakan menjadi program, dengan demikian program dapat dipandang sebagai “kebijakan birokratis”, karena dirumuskan oleh birokrasi, dan oleh karena itu membawa kepentingan para birokrat. Kebijaksanaan birokrasi menjadi kebijaksanaan (politik) lebih operasional dan siap dilaksanakan. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan Dunn dalam Samodra (1994:4) bahwa di dalam “proses kebijakan terdapat tidak saja perilaku administratif dan operasional, melainkan juga perilaku politik” agar program menjadi lebih operasional lagi, maka program dirumuskan sebagai proyek. Setelah diterjemahkan sebagai program dan proyek lalu diikuti dengan tindakan fisik, kebijakan menimbulkan suatu konsekuensi (hasil, efek atau akibat).

Dunn (1998 : 513) membedakan dua jenis hasil kebijakan, yaitu : keluaran (output) dan dampak (*impact*). Keluaran kebijakan adalah barang, layanan atau sumberdaya yang diterima oleh kelompok sasaran atau kelompok penerima (beneficiareis). Sedangkan dampak kebijakan merupakan perubahan nyata pada tingkah laku atau sikap yang dihasilkan oleh keluaran kebijakan tersebut. Pengertian kebijakan publik dari beberapa pakar ini menurut Islamy (1997:20) dapat disimpulkan sebagai serangkaian tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi tujuan tertentu demi kepentingan seluruh masyarakat. Ditambahkan pula kebijakan publik ini akan menjadi efektif bila dilaksanakan dan mempunyai dampak positif bagi anggota masyarakat. Kajian pustaka yang dijadikan titik tolak atau landasan teoritis mengenai masalah yang akan dibahas oleh peneliti yakni Kompensasi yang didalamnya terdapat kegiatan yang dilakukan praktisi atau masyarakat dalam suatu organisasi yang menggunakan jalur organisasi secara timbal balik dua arah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3. Lingkup Disiplin kerja

Pengertian Disiplin kerja sebagaimana telah dikemukakan dalam kerangka pemikiran yang ada dasarnya merupakan pelajaran, patuh, taat, kesetian, hormat kepada ketentuan/peraturan atau norma yang berlaku. Maksud utama dari Disiplin kerja dalam organisasi adalah mengatur tingkah laku Pegawai sehingga tingkah laku, perilaku maupun sikap pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat diarahkan ke arah perilaku yang sesuai dengan harapan dan kepentingan organisasi dalam mencapai

tujuan. Disiplin kerja pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari aktivitas pengendalian dalam suatu proses kerja, yang diatur secara formal, dimana organisasi mengeluarkan berbagai peraturan demi lancar dan tertibnya pegawai dalam organisasi dalam melakukan aktivitas pekerjaan.

Batasan mengenai Disiplin kerja telah dikemukakan dalam kerangka pemikiran, namun untuk lebih mempertegas maka peneliti menghubungkan dengan pendapat Strauss dan Sayles, terjemahan Rochmulyati (1982:139) yang menyatakan sebagai berikut :

Pada dasarnya, disiplin adalah suatu bentuk pelatihan, jika timbul masalah Disiplin kerja, mungkin itu merupakan kesalahan manajemen maupun pekerja. Sejumlah besar masalah Disiplin kerja timbul karena kegagalan manajemen untuk memberitahukan kepada Pegawai apa yang diharapkan dari padanya.

Pemikiran tersebut bahwa Disiplin kerja termasuk dalam bentuk pembelajaran dari manajer kepada pegawai. Di samping sebagian besar pelanggaran Disiplin kerja timbul karena kurangnya pengawasan/pengendalian manajer kepada pegawainya. Disiplin kerja merupakan kesadaran yang muncul dari seseorang untuk mentaati segala peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu lingkungan tertentu.

Disiplin kerja adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Pendapat di atas, menurut peneliti bahwa disiplin merupakan salah satu perilaku yang selalu patuh terhadap aturan, hal ini tercermin dalam perbuatan dan tingkah laku yang bisa memberikan suri tauladan terutama pimpinan yang dapat memberikan

contoh terhadap bawahannya. Dengan demikian apa yang diharapkan oleh organisasi akan tercapai sesuai dengan harapan.

Pengertian Disiplin kerja yang dikemukakan Rochmulyati (1982:139) diatas bahwa Disiplin kerja dapat timbul dari kesadaran pribadi seseorang untuk mengendalikan diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku. Disiplin kerja berdasarkan pada perilaku yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

1. Timbul dorongan yang kuat dalam diri untuk melakukan sepenuhnya ketentuan/peraturan, norma, kaidah, dan etik yang berlaku dalam organisasi
2. Adanya kepatuhan/ketaatan (obedience)
3. Perilaku yang dikendalikan.

Berdasarkan pendapat di atas, disiplin kerja merupakan kesadaran yang muncul dari dalam diri seseorang untuk mentaati segala macam bentuk peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam lingkungan tertentu. Dalam hal ini yang dibahas adalah disiplin tentang pegawai. Dasar dari disiplin pegawai adalah disiplin pribadi. Disiplin pribadi berkaitan dengan sifat dan kebiasaan yang langsung melekat pada diri seseorang

Sejalan dengan pernyataan diatas, A.S. Hornby et.al. yang dikutip oleh Saydam (2000:248) mengemukakan : “Disiplin kerja adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati dan mematuhi berbagai ketentuan yang berlaku di lingkungan tertentu. Saydam (2000:286) , mengemukakan Disiplin kerja yang baik akan tergantung pada suasana :

- a. Tingginya rasa kepedulian Pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para Pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan Pegawai.
- e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas para Pegawai.

Berdasarkan penjelasan di atas, bahwa pegawai besar tanggungjawabnya dalam melaksanakan tugas sebagaimana dikemukakan oleh Dharma (2001:175) mengemukakan bahwa : “Perilaku Disiplin kerja yang paling sering dijumpai di tempat kerja adalah sebagai berikut :

- a. Melanggar peraturan jam istirahat dan jadwal kerja lainnya
- b. Melanggar peraturan keamanan dan kesehatan kerja
- c. Terlambat masuk kerja, mangkir, terutama sebelum dan setelah lebaran
- d. Bekerja dengan ceroboh atau merusak peralatan, pasokan atau bahan baku
- e. Suka bertengkar, tidak mau bekerja sama, atau perilaku lain yang tidak menyenangkan(mengganggu sesama Pegawai)
- f. Terang-terangan menunjukkan ketidak patuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa pemikiran tersebut menjelaskan bahwa disiplin termasuk ke dalam bentuk pembelajaran dari manajer kepada para pegawai sehingga apabila terjadi pelanggaran disiplin kemungkinan dapat dikarenakan kesalahan manajer maupun para karyawan atau pegawainya. Di samping itu sebagian besar pelanggaran disiplin timbul karena kurangnya pengawasan ataupun pengendalian dari manajer kepada bawahannya Menurut Nasution (1996:218) peraturan dalam organisasi tersebut mengandung arti:

- a. Tata tertib dan norma-norma perilaku pokok yang berlaku dalam perusahaan
- b. Hak dan kewajiban karyawan mengenai hal-hal sebagai berikut :
 - Status, penggolongan dan keluarga
 - Pengkajian
 - Waktu kerja
 - Kerja lembur
 - Cuti tahunan
 - Ijin meninggalkan pekerjaan
 - Kesehatan dan pengobatan
 - Perjalanan dinas
 - Penugasan sementara
 - Pemindahan
 - Pendidikan dan pelatihan
 - Tanda penghargaan jasa
 - Disiplin kerja dan tindakan Disiplin kerja
 - Pembebasan tugas sementara
 - Pemutusan hubungan kerja
 - Tata cara menyelesaikan keluhan
 - Penyelesaian perselisihan perburuhan
 - Bantuan pemakaman bagi karyawan dan keluarganya yang meninggal dunia.
- c. Konflik kepentingan yang membimbing karyawan supaya hak yang mereka miliki selama menduduki suatu jabatan tidak disalah gunakan.

Disiplin kerja dalam organisasi ini harus dan dianggap sudah diketahui oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan dan pengawas untuk menjaga agar Disiplin kerja yang berlangsung dalam organisasi adalah Disiplin kerja yang sehat dan tumbuh, karena kesadaran karyawan sendiri untuk menciptakan dan mempertahankan hubungan yang baik, suasana yang baik, suasana saling hormat menghormati dalam mencapai tujuan perusahaan. Peraturan organisasi secara tertulis menetapkan segala sesuatu yang dipakai sebagai ukuran ataupun sanksi dalam memberikan hukuman kerja. Dengan demikian peraturan perusahaan merupakan salah satu alat utama yang dipakai untuk mengawasi dan

mempengaruhi tingkah laku karyawan. Menurut Hasibuan (2000:193-194)

mendefinisikan Disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

Disiplin kerja adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Disiplin kerja merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik Disiplin kerja karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa Disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer atau pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin kerja yang baik. Seorang manajer atau pimpinan dikatakan efektif dalam melaksanakan kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin kerja baik. Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin kerja yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Hasibuan (2000:194) lebih lanjut mendefinisikan disiplin kerja, sebagai berikut:

“Kedisiplinan kerja adalah kesadaran dalam kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan (organisasi) baik yang tertulis maupun yang tidak.

Seseorang pegawai ataupun karyawan akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan kerja diartikan jika pegawai datang dan pulang tepat pada

waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Mengapa dalam kedisiplinan kerja karyawan diperlukan peraturan dan hukuman .

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di organisasi. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan atau pegawai tidak mematuhi peraturan-peraturan organisasi tersebut. Kedisiplinan kerja suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar pegawai mentaati peraturan-peraturan yang ada.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan Disiplin kerja dan mendidik pegawai supaya mentaati semua peraturan organisasi. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua pegawai. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi pegawainya.

Disiplin kerja harus ditegakan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan Disiplin kerja pegawai yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplin kerja adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2000: 194) indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat Disiplin kerja pegawai suatu organisasi, diantaranya.

1. Tujuan dan kemampuan,
2. Teladan pimpinan,
3. Balas jasa,
4. Keadilan,
5. Pengawasan melekat
6. Sanksi dan hukuman,
7. ketegasan,
8. Hubungan kemanusiaan.

Indikator-indikator tersebut dijelaskan Hasibuan (2000:194) sebagai berikut

Tujuan dan kemampuan Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat keDisiplin kerja karyawan atau pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan atau pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan Disiplin kerja dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan kerja karyawan rendah. Misalnya pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan untuk sarjana ditugaskan bagi karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan yang bersangkutan kurang Disiplin kerja dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Disinilah pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

Teladan pimpinan, Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan Disiplin kerja karyawan atau pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin kerja baik, jujur, adil serta sesuai dengan kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan

yang baik, Disiplin kerja bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin kerja), para bawahan pun akan kurang berdisiplin kerja.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan kerja bawahannya baik jika dia sendiri kurang Disiplin kerja. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai Disiplin kerja yang baik agar para bawahanpun mempunyai Disiplin kerja yang baik..

Balas Jasa, Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan atau pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan atau pegawai terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaannya karyawan atau pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan kerja mereka akan semakin baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan atau pegawai yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Disiplin kerja karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan kerja karyawan atau pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan kerja karyawan atau pegawai. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan kerja karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin kerja baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

Keadilan, Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta

diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan terciptanya disiplin kerja karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan disiplin kerja yang baik. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya disiplin kerja karyawan atau pegawai perusahaan baik.

Waskat, Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Waskat efektif merangsang disiplin kerja, moral kerja karyawan. Karyawan atau pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

Sangsi hukuman, Sangsi hukuman berperan dalam memelihara kedisiplinan kerja karyawan. Dengan sangsi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisiplin kerja karyawan atau pegawai akan berkurang.

Ketegasan, Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisiplin kerja sesuai dengan sangsi hukuman yang ditetapkan.

Hubungan Kemanusiaan Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan kerja yang baik pada suatu

perusahaan. Hubungan –hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relation ship*, *direck group relationship*, dan *cros relationship* hendaknya harmonis. Disiplin kerja adalah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dalam menjadi tolak ukur untuk mengukur/mengetahui apakah fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedisiplinan karyawan yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana.

Sebaliknya jika kedisiplinan pegawai kurang baik, berarti penerapan fungsi-fungsi Menejemen Sumber Daya Manusia pada organisasi kurang baik. Prijodarminto (1993:23) mengemukakan mengenai 3 (tiga) aspek tentang Disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

1. **Sikap mental** (*attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
2. **Pemahaman yang baik mengenai system aturan perilaku**, norma, criteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan; norma; criteria; dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
3. **Sikap, kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.**

Pendapat di atas, menurut peneliti bahwa penerapan sikap mental merupakan hal yang sangat sulit untuk diaplikasikan dalam perilaku sehari-hari tatkala di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, belum lagi dalam pemahaman pegawai yang sering

melanggar disiplin terhadap aturan yang telah ditentukan, ini terjadi dikarenakan pimpinan tidak tegas dalam memberikan sanksi disiplin terhadap pegawai.

Pendapat dari Prijodarminto (1993:23) mengenai 3 (tiga) aspek tentang Disiplin kerja tersebut digunakan oleh peneliti sebagai alat ukur pada variabel bebas guna dijadikan variabel yang dapat mempengaruhi dan mengoptimalkan kinerja pegawai.

Setiap organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah yang menginginkan tercapainya suatu tujuan organisasi yang perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, yang berupa sumber daya manusia yang mempunyai sikap hidup Disiplin kerja terhadap berbagai kebijakan atau peraturan kerja yang berlaku.

Sebelum penulis membahas pengertian mengenai kebijakan Disiplin kerja pegawai lebih lanjut, terlebih dahulu akan dijelaskan pengertian tentang Disiplin kerja. Secara terminologis kata Disiplin kerja berasal dari bahasa Latin, yaitu *disciplina* yang berarti pengajaran, latihan dan sebagainya, kata *disciplina* merupakan akar kata dari *discipulus* yang berarti seorang yang belajar. Jadi secara etimologis terdapat kesamaan hubungan pengertian antara *discipline* dengan *disciple* (inggris) yang juga mempunyai arti murid, pengikut yang setia, ajaran atau latihan. Sinungan (2000:145) pengertian Disiplin kerja sebagai berikut:

Disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Cascio dalam Siagian (1999: 531) menjelaskan bahwa pelaksanaan Disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor sebagai berikut

1. *The attitude and orientation of the employee toward work.* (Sikap dan orientasi dari pegawai terhadap pekerjaan)
2. *The size the organization* (Ukuran dan organisasi)
3. *The demand for labor* (Permintaan akan tenaga kerja)
4. *The turnover rate* (Tingkat pemindahan pegawai)
5. *Leadership style* (Tipe Kepemimpinan)
6. *Employee cohesiveness.* (Keterpaduan pegawai)

Atmosudirjo (1985:41) lebih lanjut mendefinisikan mengenai disiplin dalam suatu organisasi yaitu sebagai berikut: Disiplin, sebagai ketaatan yang bersifat impersonal, tidak memakai perhitungan pribadi. Disiplin, satu-satunya jalan atau sarana untuk mempertahankan adanya eksistensi dari pada organisasi.

Pengertian atau pemahaman mengenai disiplin, pada hakekatnya terdapat unsur-unsur yang terkait. Nasution (1996:217) menyatakan hakekat unsur-unsur yang terkait dengan disiplin, yaitu sebagai berikut:

- a. Tingkah laku: Tingkah laku bawahan dan atasan dalam perusahaan akan berbeda menanggapi disiplin, karena disiplin merupakan alat pemaksa agar mereka melakukan aktivitas. Kalau tanggapan positif mereka akan mengikuti peraturan dengan tingkah laku yang positif pula, begitu sebaliknya.
- b. Tata tertib atau peraturan: Tata tertib ini biasanya dari kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program yang ada dalam perusahaan. Ini merupakan suatu alat agar pelaksanaan aktivitas tersebut sesuai dengan standar yang dipersiapkan perusahaan.

Pemahaman pengertian disiplin kerja tersebut diatas dapat diasumsikan, bahwa bahwa disiplin merupakan suatu alat dalam sistem organisasi baik swasta maupun pemerintahan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena dengan disiplin inilah semua aktivitas dapat dijalankan secara teratur sehingga bisa mencapai

tujuan. Maksud utama dari penegakkan disiplin dalam suatu organisasi adalah mengatur tingkah laku pegawai atau anggota sehingga dapat diarahkan kepada tingkah laku yang terbaik untuk kepentingan dan mencapai tujuan organisasi secara umum. Stoner dalam Sindoro (1996:90) menyatakan mengenai disiplin, yaitu sebagai berikut:

Disiplin pada umumnya ditegakkan bila seorang karyawan melanggar kebijakan perusahaan (organisasi) atau tidak memenuhi harapan hasil kerja dan manajer harus bertindak untuk mengobati situasi itu. Disiplin biasanya diambil secara bertahap: peringatan, teguran, percobaan, penundaan, transfer disiplin, demosi, dan PHK, sampai masalah itu terpecahkan atau dihilangkan.

Disiplin dalam organisasi merupakan bagian dari pengendalian yang diatur secara resmi, dimana organisasi akan mengeluarkan berbagai peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang terkait dengan kepentingan organisasi dan pegawai didalamnya. Beberapa langkah mengenai faktor-faktor disiplin kerja yang dijelaskan lebih lanjut oleh Moenir (2001:97), yaitu sebagai berikut:

- a. Pembagian tugas dan pekerjaan telah dibuat lengkap dan dapat diketahui dengan sadar oleh para pegawai.
- b. Adanya petunjuk kerja yang singkat, sederhana tetapi lengkap.
- c. Kesadaran setiap pekerja terhadap tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.
- d. Perlakuan adil terhadap setiap penyimpangan oleh manajemen.
- e. Adanya keinsyafan pada pekerjaan bahwa akibat dari kecerobohan atau kelalaiannya dapat merugikan organisasi dan dirinya serta adanya kemungkinan membahayakan orang lain.

Langkah-langkah mengenai disiplin yang dijelaskan diatas memiliki makna, bahwa didalam organisasi dalam melaksanakan rencana atau program yang akan dilaksanakan selayaknya ada pembagian tugas dan wewenang yang jelas baik pimpinan, bawahan, unit atau seksi-seksi dengan kejelasan aturan dan ketentuan yang

bijak dan adil disamping adanya kesadaran dari para anggota atau pegawai akan tugas dan tanggung jawabnya dan sedapat mungkin dapat menghindari kesalahan-kesalahan yang dapat mengakibatkan kerugian baik, individu, kelompok dan bersama-sama dalam organisasi.

2.1.4. Lingkup Kinerja Pegawai

Banyak sumber yang mengemukakan tentang pengertian kinerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1994: 403) kinerja diartikan sebagai Sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja.

Kata kinerja merupakan terjemahan dari *performance*. Hal ini dikemukakan oleh Sedarmayanti (1995: 52) yaitu *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/tampilan kerja. Dengan demikian kinerja meliputi prestasi apa yang diperoleh pegawai, bagaimana pegawai melaksanakan pekerjaannya, apa yang telah dicapai oleh pegawai dan apa yang telah dihasilkan oleh pegawai tersebut.

Menurut As'ad (1995: 48) *Job performance* ialah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/organisasi menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Setiap pekerjaan memiliki ukuran/standar tertentu yang harus dicapai oleh setiap pegawai. Ukuran/standar itulah yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Selanjutnya Sedarmayanti (1995: 55) mengungkapkan bahwa:

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seseorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/ meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai.

Pandangan ini, kinerja perusahaan/organisasi akan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kinerja pegawai/karyawan dan dengan cara itulah tujuan organisasi yang telah dicanangkan dapat tercapai. Mengenai kinerja, Simamora dalam Hardi (2000: 18) merumuskan sebagai berikut:

Kinerja karyawan (*employee performance*) adalah tingkat terhadap mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian kerja (*performance assessment*) adalah proses yang mengukur kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar dari personalia; kadang-kadang disebut juga dengan review kerja, penilaian kerja, evaluasi kerja, evaluasi karyawan atau rating personalia. Semua istilah tersebut berkenaan dengan proses yang sama.

Kinerja diukur dengan sejauhmana pegawai/karyawan memenuhi standar/persyaratan yang harus dicapai.

Dan dalam hal ini, standar tersebut bisa bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Menurut Tunggal (2001: 7), kinerja ditampilkan dalam empat perspektif yang berbeda, yaitu:

1. *Financial perspective* (perspektif keuangan), yang menunjukkan apakah strategi implementasi dan eksekusi memberikan kontribusi pada perbaikan laba/penerimaan.
2. *Customer perspective* (perspektif pelanggan), mendefinisikan pelanggan dan segmen pasar dimana unit usaha akan bersaing.
3. *Internal business process perspective* (perspektif proses usaha internal), melukiskan proses internal yang diperlukan untuk memberikan nilai bagi pelanggan dan pemilik.
4. *Learning and growth perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan), mendefinisikan kapabilitas yang diperlukan induk

organisasi untuk menciptakan pertumbuhan jangka panjang dan perbaikan.

Berdasarkan pendapat di atas memberikan pemaknaan bahwa kinerja adalah suatu upaya dalam mewujudkan efektivitas organisasi guna mencapai sasaran dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Namun demikian secara operasional keberhasilan tersebut tidak mungkin dapat diwujudkan secara nyata tanpa adanya dorongan atau motivasi yang tinggi, hal ini juga tergantung pada pimpinan yang bijak. Suprihanto (2001: 7) mendefinisikan “Kinerja sebagai pelaksanaan kerja atau prestasi kerja. Kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Suprihanto (2001: 8) berpendapat mengenai penilaian kinerja, yaitu:

Penilaian pelaksanaan pekerjaan atau penilaian prestasi kerja (*appraisal of performance*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan.

Kinerja disini diterjemahkan sebagai pelaksanaan kerja dan disamakan dengan prestasi kerja. Kinerja menggambarkan pelaksanaan pekerjaan seseorang karyawan/pegawai secara menyeluruh atau suatu penilaian periodik atas nilai seorang individu pegawai bagi organisasinya dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati/menilai prestasi kerjanya.

Dalam hal ini kinerja didefinisikan sebagai nilai seorang individu pegawai bagi organisasinya terkait dengan prestasi yang telah dicapai dalam pekerjaannya. Beach (1970: 257) mengemukakan pendapatnya mengenai penilaian kinerja, bahwa:

A systematic evaluation on a individual employee regarding his/her performance on his/her job and his/her potentials for development (sebuah penilaian sistematis atas individu karyawan mengenai prestasinya dalam pekerjaannya dan potensinya untuk pengembangan).

Di sini kinerja diterjemahkan sebagai prestasi dalam pekerjaannya. Selain aspek prestasi kerja, kinerja juga dinilai dengan melihat kemungkinan karyawan tersebut untuk dikembangkan potensi yang dimilikinya. Aspek-aspek kinerja menurut Soeprihanto (2001: 10) meliputi prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa serta kepemimpinan. Aspek-aspek tersebut pada dasarnya masih dapat dikembangkan atau diperinci, sehingga dapat membantu memudahkan dalam pelaksanaan penilaian. Misalnya aspek prestasi kerja dapat diperinci menjadi kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kemampuan bekerja sendiri, pemahaman dan pengenalan pekerjaan dan kemampuan memecahkan persoalan yang telah dicapai oleh seorang pegawai.

Menurut Mangkunegara (2000: 67) mengemukakan bahwa yang disebut dengan kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya" Mangkunegara (2000: 67) mengemukakan bahwa yang disebut dengan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang

diberikan kepadanya. Selanjutnya Mangkunegara (2000: 75) menyatakan empat faktor kinerja sebagai standar penilaian prestasi kerja yang meliputi:

1. Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas kerja meliputi output rutin dan non rutin atau ekstra.
3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama.

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggungjawab setiap individu dalam organisasi. Dengan demikian bahwa pegawai dalam melaksanakan tugas serta hasil kerja secara individu dapat dilihat dengan prestasi dan semangat dalam memberikan kontribusi terhadap organisasi. Setiap pegawai dalam organisasi memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.2. Kerangka Berpikir

Hakekatnya melaksanakan Disiplin kerja merupakan tujuan dan kebutuhan dari masing-masing pegawai yang bekerja dan dapat meningkatkan produktivitas kerja yang dilakukan setiap pegawai. Sebaliknya jika Disiplin kerja pegawai kurang, berarti penerapan fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia pada organisasi kurang.

Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam organisasi atau manajemen untuk menuntut anggotanya berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan

atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan.

Prijodarminto (1993:23) mengemukakan mengenai 3 (tiga) aspek tentang Disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

1. **Sikap mental** (*attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
2. **Pemahaman yang baik mengenai system aturan perilaku**, norma, criteria dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bahwa ketaatan akan aturan; norma; criteria; dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
3. **Sikap, kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.**

Pendapat di atas, dalam Meningkatkan kinerja pegawai, maka pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan mereka menyakini bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya terpelihara pula.

Kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, dapat diukur dari prestasi kerja organisasi tersebut serta pengukurannya berdasarkan kepada keuntungan yang didapat organisasi. Hasil kerja pegawai yang dapat menumbuhkan kemampuan kerja, baik secara individu maupun secara kelompok sehingga tumbuh kinerja pegawai yang optimal. Kegiatan pegawai dalam organisasi harus dinilai dalam setiap saat hasil kerjanya, yaitu sebatas pekerjaan yang telah dilakukan yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan dan tanggungjawabnya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dalam organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2000:75) mengemukakan bahwa mengukur kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari 4 faktor, antara lain:

1. **Kualitas** kerja yang meliputi : ketepatan waktu, ketelitian, dan mutu kerja.
2. **Kuantitas** kerja yang meliputi : jumlah hasil kerja, waktu penyelesaian, target yang dicapai.
3. **Keandalan** meliputi : target dipercaya, keterampilan kerja dan inisiatif kerja.
4. **Sikap** meliputi : kemampuan berkomunikasi, pribadi yang menarik dan pandai bergaul.

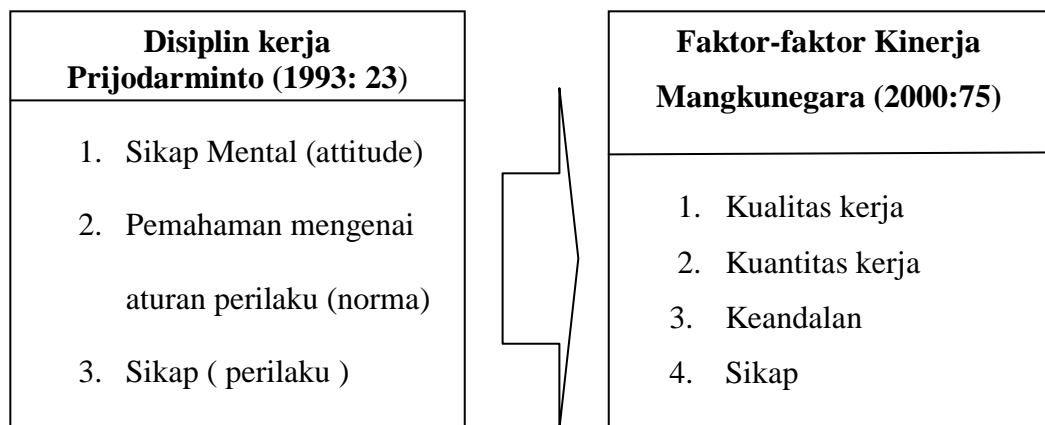
Keterkaitan antara Disiplin kerja dan kinerja dalam memahami perilaku manusia dalam suatu organisasi merupakan salah satu kunci keberhasilan pencapaian tujuan.

Pada konteks ini, Disiplin kerja sebagai salah satu fungsi administrasi merupakan faktor kunci sebagaimana dikemukakan oleh Hersey (1996:10) *Disiplin kerjae play a large part in the level of performance of employers, which in turn influences how efectivelly the organizational goal will be meet*” Disiplin kerja memegang peran sangat besar dalam menentukan level kinerja pegawai yang gilirannya akan mempengaruhi kinerja. Hal serupa dikemukakan oleh Keith Davis (2003:129) menyatakan bahwa Disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Marthis dan Jackson (2002:78) bahwa

Disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku pegawai dan berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara disiplin dengan kinerja, makin tinggi disiplin maka semakin tinggi pula hasil kinerja pegawai tersebut dan sebaliknya. Berdasarkan uraian variabel-variabel yang telah dibahas di atas, selanjutnya peneliti menggambarannya dalam paradigma pemikiran.

Pendapat di atas, oleh peneliti sekaligus dijadikan sebagai alat ukur untuk variabel terikat (Y) yaitu kinerja, uraian tersebut di atas dapat digambarkan dalam paradigma pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1
Paradigma pemikiran
Disiplin kerja (X) dan kinerja Pegawai (Y)

2.3. Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran di atas, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Disiplin kerja besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Cibeunying Kidul Kota Bandung.
2. Disiplin kerja diukur melalui Sikap mental, Memahami sistem aturan perilaku, dan sikap (kelakuan) besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Cibeunying Kidul Kota Bandung.